Entreprises et Compétences *en Rhône-Alpes*

Edito

Depuis le 1er janvier, la direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi réunit les services de l'Etat dédiés à l'entreprise. Elle s'adresse donc à tous ses acteurs: chefs d'entreprises, salariés, demandeurs d'emploi, partenaires sociaux, branches, filières, sous-traitants, concurrents, consommateurs, structures de recherche et d'innovation…

La DIRECCTE n'est pas seulement une administration « lyonnaise » : elle prend en charge des enjeux et projets régionaux : 15 pôles de compétitivité sur nos territoires, le Plan Rhône, l'économie de montagne…

Les interlocuteurs de proximité des entreprises n'ont d'ailleurs pas changé, en particulier avec nos 8 unités territoriales dans les départements (anciennes DDTEFP), ou encore les directions départementales de la protection des populations placées sous l'autorité des préfets.

Ce qui change ? Nous travaillons ensemble, nos métiers s'interpellent et s'enrichissent, les clefs d'entrée et nos connaissances sur les entreprises s'échangent entre fonctionnaires du nouveau service ; la recherche de solutions s'en trouve unifiée.

La DIRECCTE est une chaîne de compétences publiques qui va de l'insertion des personnes les plus fragiles jusqu'à la recherche d'une meilleure compétitivité au plan international.

A propos de compétences, la question est plus que jamais d'actualité dans le contexte de la crise : former plutôt que licencier, s'adapter aux exigences du marché, intégrer les nouvelles technologies, anticiper pour se développer : les exemples présentés dans cette lettre illustrent cette facette de l'offre de service de notre nouvelle « maison commune » auprès des entreprises. ■

Michel DELARBRE
Directeur régional

Sommaire

DIRECCTE

Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

1 siège régional - 3 pôles - 8 unités territoriales

Pôle Entreprises - Emploi - Economie

- Soutenir la création, l'innovation et le développement des entreprises
- Développer les compétences des salariés
- Anticiper et accompagner les mutations économiques
- Accompagner les demandeurs d'emploi et les publics exposés au risque d'exclusion du marché du travail

Pôle Concurrence Consommation Répression des Fraudes

- Prévenir et contrôler le bon fonctionnement et la loyauté du marché
- Assurer la protection économique et la sécurité des consommateurs
- Veiller au respect de la législation et de la réglementation en matière de métrologie légale

Pôle Politique du Travail

- Assurer le respect du droit du travail
- Promouvoir la qualité de l'emploi et améliorer les conditions de travail
- Appuyer le dialogue social et assurer la veille et le suivi des relations de travail

Entreprises et compétences en Rhône-Alpes
Lettre de la Direccte Rhône-Alpes - Juin 2010
Directeur de la publication : Michel Delarbre. Comité éditorial : Lysiane Affriat, Maud Bretones, Flore Cancelier, Michel Damezin, Evelyne Pattein, Annick Taton. Crédits photos : Cirfap, Transalpes. Réalisation graphique et rédaction : S.E.R.P (69005 Lyon)
Direccte Rhône-Alpes
Tour Swisslife,
1 Boulevard Vivier-Merle ,
69443 Lyon cedex 03

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

PRÉFET
DE LA RÉGION
RHÔNE-ALPES

Responsabiliser à l'enjeu du développement durable



Cette reponsabilisation passe par la formation des salariés et l'acquisition de nouvelles attitudes et gestes professionnels.

Dans le secteur du transport logistique, les salariés bénéficient depuis deux ans d'une formation à la conduite environnementale.

Avec un parc de 28 autocars et autobus, plus une vingtaine de navettes et minibus, la société Transalpes basée à Saint-Jean-de-Maurienne (Savoie) est une PME de 60 conducteurs, dont 40 salariés permanents L'entreprise assure une prestation de transport scolaire, un service de desserte régulière des stations de montagne, des voyages touristiques et des déplacements courts ou longue distance à la demande. Toutefois, la règle chez Transalpes veut que les conducteurs puissent prendre le volant de n'importe quel véhicule sur n'importe quel trajet. Depuis peu, la conduite environnementale s'impose comme un vecteur de progrès économique et social.

ENJEU ECONOMIQUE. Le développement durable est un enjeu central pour Transalpes. « *Le poste carburant coûte assez cher dans les frais généraux* », témoigne Alain Peaquin, responsable des ressources humaines. « *Nous souhaitons que les conducteurs acquièrent une conduite souple, sans à-coups ; qu'il n'y ait pas plusieurs façons de conduire* ». « *L'usager y gagne aussi en confort* ». Transalpes est une entreprise certifiée qui doit garantir une qualité de service. « *Nos lignes régulières concernent une dizaine de stations de montagne. La conduite environnementale répond aussi à une exigence de sécurité.* » Karine Coulon, de l'Opca Transports, en contact permanent avec les entreprises, le confirme : « *Ces besoins sont largement partagés par les entreprises du transport de marchandises et de voyageurs* ».

> *« Faire prendre conscience aux conducteurs qu'ils ont un rôle à jouer dans la politique de développement durable de leur entreprise »*
>
> **Noël Thiefine,** *délégué régional de la Fédération nationale des transports de voyageurs*

C'est ainsi que dans le cadre d'un accord de développement des emplois et des compétences (Adec) signé entre l'Etat et la branche du transport et de la logistique (*voir encadré*), une formation originale de cinq jours a été mise en place. Elle intègre des modules pratiques et théoriques et aborde l'écoconduite, la sécurité, la santé et l'hygiène au travail. « *Il convient de faire prendre conscience aux conducteurs qu'ils ont un rôle à jouer dans la politique de développement durable de leur entreprise* », souligne Noël Thiefine, coordinateur d'ALTRA qui regroupe les cinq fédérations du transport logistique sur les sujets emploi formation.

TUTEUR. Transalpes a inscrit huit conducteurs à ces formations cofinancées par l'Etat et l'organisme paritaire collecteur agréé, l'Opca Transports. Cet effort de formation relève, pour cette entreprise, d'une démarche de qualification permanente de ses salariés. L'entreprise envisage aussi de former un tuteur interne qui aura la charge de veiller à la diffusion des bonnes pratiques de la conduite environnementale et de s'assurer que les nouvelles compétences acquises perdurent. « *Après six mois de formation, il arrive souvent que les mauvaises habitudes reviennent. Le tuteur sera là pour les piqûres de rappel* », assure M. Peaquin. A Mions, près de Lyon, Epsilog est une entreprise de 45 salariés, dont 19 conducteurs. « *La conduite environnementale fait également partie des priorités* », commente Séverine Christoph, responsable des ressources humaines. « *J'ai inscrit le gestionnaire du parc véhicules qui aura pour mission de former par la suite tous les conducteurs.* » Pour Epsilog, cette formation n'est qu'une pièce d'un vaste programme de développement de compétences. « *La formation est aussi une manière de valoriser et de fidéliser le personnel roulant* », explique Mme Christoph. L'Adec signé dans les transports vise également à former les salariés sur les compétences clés, à consolider la fonction de tuteur et à professionnaliser l'encadrement intermédiaire. ■

ADEC mode d'emploi

L'accord de développement des emplois et des compétences (Adec) est un accord cadre pluriannuel signé entre l'Etat et une branche professionnelle ou l'interprofession. Il soutient les démarches visant à anticiper et à accompagner les besoins d'évolution des entreprises en matière d'emploi et de compétences. Dans une perspective de mutation des marchés, des produits et des services, il répond aux besoins partagés des entreprises en matière de :

- **►Diagnostic des besoins et plans d'action (cartographie des compétences, inégnierie pédagogique et de formation...)**
- **►Développement des compétences et des qualifications (formations et certifications).**
- **► Sécurisation des parcours professionnels (bilans de compétences, passeports de formation, validations des acquis de l'expérience...)**

Les pouvoirs publics (Etat et Fonds Social Européen) contribuent en moyenne à hauteur de 50 % des coûts. Ce taux peut varier en fonction du type d'actions et de la taille des entreprises.

Contacts : lysiane.affriat@direccte.gouv.fr
maud.bretones@direccte.gouv.fr

Fidéliser les salariés par la gestion des ressources humaines



Le dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) peut aider les PME et les TPE à atténuer le turn over de leurs effectifs en agissant sur les pratiques managériales.
Une trentaine d'entreprises de la propreté l'ont expérimenté avec succès.

Toute entreprise qui éprouve des difficultés dans ses pratiques managériales portant préjudice à son développement peut faire appel au dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences proposé par l'Etat. C'est à ce titre qu'il y a cinq ans, la branche de la propreté a passé une convention pour résoudre le problème du fort taux de rotation des salariés nouvellement embauchés. Il était difficile pour elles de se projeter dans l'avenir, d'émettre une stratégie de croissance à moyen ou long terme. La GPEC s'est alors avérée un dispositif utile en proposant une aide au conseil personnalisée.

AUDIT. L'entrée dans la démarche se réalise de manière progressive, dans le cadre d'une première action collective de sensibilisation. Après quoi chaque entreprise se voit proposer la réalisation d'un diagnostic individuel « in situ » comprenant l'audit d'un échantillon représentatif du personnel et des représentants du personnel par un consultant spécialisé. Celui-ci définit des axes de progrès prioritaires ; au dirigeant d'accepter ou non d'engager les actions découlant de ces préconisations. Cela peut conduire à la construction d'un référentiel métier ou de compétences, d'une grille de recrutement ou d'entretien professionnel, à des actions de formation etc.

Chaque année, 7 à 8 entreprises intègrent l'action collective. David Bernard, cogérant de la société Joandel, entreprise de nettoyage de résidences basée à Villeurbanne (Rhône), a suivi la démarche en 2009. Il reconnaît aujourd'hui la plus-value de cette GPEC : elle a créé une dynamique interne de *« mise en mouvement » ;* le livret d'accueil a permis de faire *« entrer doucement mais sûrement les nouveaux collaborateurs dans l'entreprise ».* Désormais *« ils savent à qui s'adresser en cas de problème ». « Avant, les informations n'étaient pas formalisées. Elles pouvaient se perdre en chemin »,* poursuit M. Bernard. *« Les réunions et les entretiens professionnels réguliers ont permis de créer du lien. »* Le cogérant a également accordé des responsabilités aux anciens salariés, élevant notamment un employé au rang de chef d'équipe. Mieux encadrés, les agents de nettoyage ont gagné en efficacité et en initiative. *« Certains salariés commencent à demander des formations pour évoluer dans leur métier »,* reconnaît M. Bernard qui envisage de développer l'effectif en passant de 18 à 25 personnes.

PROMOTION. A Chambéry, Marc Méline, dirigeant de la société de nettoyage industriel H2O, tient un discours similaire. Après un an, la GPEC a enclenché un cercle vertueux en matière de gestion des ressources humaines. Forte de 50 salariés, l'entreprise, confrontée au départ en retraite d'un cadre et à la reprise de personnel provenant d'une entreprise concurrente, a dû résoudre une problématique d'intégration rapide. Elle a finalement promu 4 agents chefs d'équipe et M. Méline a créé un poste d'inspecteur en charge d'assurer la gestion de la qualité des prestations auprès des entreprises clientes. *« J'ai appris à déléguer, ce qui m'a permis de me dégager du temps »,* analyse le dirigeant. *« Je peux désormais me consacrer à des actions à valeur ajoutée et faire des projections à six mois, un an. »*

> ***“Je peux désormais me consacrer à des actions à valeur ajoutée et faire des projections à six mois, un an.”***
>
> **Marc Méline,**
> ***dirigeant de la société H2O***

« Par la recherche de compétences et d'une meilleure organisation pour une meilleure productivité, la GPEC bénéficie à la fois à l'activité de l'entreprise et aux salariés », confirme Lysiane Affriat, chef du service compétences de la Direccte au sein du pôle « entreprises, emploi, économie ». *« Les dirigeants ne peuvent plus gérer leur personnel sans réfléchir à l'évolution des métiers. L'anticipation des besoins en compétences est devenue un maître mot. »* ■

GPEC mode d'emploi

Le dispositif est conventionné. Il s'adresse aux entreprises de moins de 300 salariés.

► **Mesure d'aide collective de branche ou interprofessionnelle : Financement des actions de sensibilisation et d'élaboration d'un plan d'action après diagnostic. Le consultant est choisi par la branche ou le syndicat interprofessionnel, après avis de l'Etat (6 jours d'intervention en moyenne).**

Prise en charge par l'Etat de 60 à 70 % des coûts éligibles dans la limite de 12.500 euros par entreprise. Les 30 à 40 % restants sont à la charge des entreprises.

► **Mesure d'aide individuelle : Prise en charge par l'Etat jusqu'à 50 % des coûts éligibles dans la limite de 15.000 euros par entreprise pour l'intervention d'un consultant choisi par l'entreprise.**

Contacts : lysiane.affriat@direccte.gouv.fr
flore.cancelier@direccte.gouv.fr

Favoriser le dialogue social pour agir sur le bassin d'emploi

L'Etat a la capacité de fédérer les acteurs locaux et d'apporter des réponses collectives adaptées aux problématiques des territoires.

A Oyonnax, les acteurs de la plasturgie ont ainsi pu faire émerger un projet partagé : une plate-forme de mobilité professionnelle complétée par un dispositif d'alerte économique.

Le Haut-Bugey et sa ville-centre Oyonnax sont marqués par la présence très forte sur le territoire des entreprises de la plasturgie, un secteur d'activité qui est confronté depuis plusieurs années à des difficultés d'emploi et de compétences. Après une période où le recrutement d'une main-d'oeuvre qualifiée a été une préoccupation permanente, la crise économique a modifié cette situation. En 2008, les syndicats de salariés alertent les pouvoirs publics sur le devenir du bassin de vie et demandent la création d'un comité de bassin d'emploi. L'unité territoriale de la Direccte de l'Ain dresse d'abord un état des lieux global de l'existant. « *Le territoire comporte des facteurs de fragilités* », relève Mme Chavand, la directrice de l'unité territoriale. « *Près de 14 % des entreprises sont exclusivement des sous-traitants contre 4 % au niveau national et 70 % des salariés ont des qualifications de niveau CAP ou BEP* ».

ETUDE. Ce tissu mono-industriel s'avère donc très sensible et le contexte de crise rend légitimes les craintes des syndicats. La Direccte fait un tour d'horizon des dispositifs déjà mis en œuvre, puis préconise une démarche : s'appuyer sur le contrat économique sectoriel que l'Etat et la Région ont engagé avec la branche pour « *créer une dynamique spécifique au bassin d'Oyonnax* ». C'est ainsi qu'est élaborée, avec le concours de l'agence régionale Aravis visant à l'amélioration des conditions de travail et à l'innovation sociale dans les entreprises, la commission paritaire pour le dialogue social du Haut Bugey, une structure où siègent employeurs et salariés avec l'objectif de se concerter mais surtout de « *proposer des pistes d'action* ».

Parallèlement, le service des études et de la statistique de la Direccte est sollicité pour réaliser un diagnostic territorial. Avec cette photographie du bassin économique, il apparaît nécessaire de développer des outils d'anticipation des besoins et d'élaborer des réponses prospectives. C'est ainsi qu'est créée une plate-forme de mobilité qui intègre un premier dispositif d'accompagnement individuel des salariés en recherche d'évolution professionnelle, puis un autre proposant aux entreprises un diagnostic interne global de leur situation dans l'optique de mieux préparer l'avenir. « *Il s'agit d'une action de 3 jours réalisée par un consultant d'Allizé qui doit permettre à l'entreprise d'aller plus en profondeur et de se projeter vers l'avenir* », résume Yannick Saint-Roch, délégué aux affaires institutionnelles et à l'accompagnement territorial d'Allizé-Plasturgie, le syndicat professionnel. A ce jour, sept entreprises se sont inscrites dans la démarche.

> ***« Une entreprise qui dépendrait trop d'un seul donneur d'ordre pourrait être alertée dès lors que celui-ci délocalise ou relocalise sa production »***
>
> Dominique Chavand, *directrice de l'unité territoriale de la Direccte de l'Ain*

INDICATEURS. Puis la plate-forme est complétée par une cellule de reclassement pour l'accompagnement des salariés victimes d'un licenciement. Ce sont d'ores et déjà 75 personnes inscrites dans le dispositif. Enfin, il est prévu la création de Radar, un outil de veille économique dotée d'indicateurs permettant d'analyser les évolutions socio-économiques du secteur et de lancer des signaux d'alerte. « *Une entreprise qui dépendrait trop d'un seul donneur d'ordre pourrait être alertée dès lors que celui-ci délocalise ou relocalise sa production* », explique Mme Chavand.

Globalement, l'Etat a mobilisé des moyens à la hauteur de l'enjeu : 500 K€ pour la cellule de reclassement, 100 K€ pour les diagnostics d'entreprise et l'accompagnement des salariés en évolution professionnelle et 81 K€ pour la conception de Radar, actuellement en cours de développement. Quant à la commission paritaire, si, pour l'instant, elle agit prioritairement pour le compte de la plasturgie, « *elle pourrait avoir vocation à aller au-delà* », précise Mme Chavand. ■

De la concertation au plan d'actions : l'exemple du Haut-Bugey

▶ **Création d'une instance de dialogue social territorial**

▶ **Elaboration d'un dispositif de veille et d'anticipation économique : 185 K€ (phases 1 et 2)**

Etat : 35 %. Région : 35 %.

Allizé Plasturgie : 30%

▶ **Mise en place d'une plateforme de mobilité : 3,7 M€**

Cellule de reclassement : 500 personnes

Cellule de reconversion personnalisée : 50 personnes

Diagnostics : 30 entreprises

Contact :
annick.taton@direccte.gouv.fr